

# УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ



УДК 351:658.8

**ІВАНИЦЬКА Ольга Михайлівна,**  
доктор наук із державного управління, професор, Україна

## ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

*У статті висвітлено проблематику застосування маркетингового підходу в системі державного управління України. Особливу увагу звернено до аналізу «нового публічного менеджменту» та його базових характеристик.*

**Ключові слова:** маркетинг, маркетинговий підхід, державне управління.

**Актуальність та постановка проблеми.** Сьогодні маркетинг проникає в різні, не притаманні йому, сфери діяльності, галузі та структури. Не виключенням є і система державного управління, яка наразі потребує нових підходів, інструментів і технологій для досягнення більш плідних результатів. Адміністративна послуга як основний продукт у державному управлінні має надаватися із урахуванням потреби в ній диференційовано, якісно та своєчасно, на засадах виявлення її реальної вартості та цінності для споживача. Виникає необхідність у ревізії усталених критеріїв оцінки ефективності державного управління, визначенні нових вимог до якості надання адміністративних послуг, виробленні та застосуванні сучасних технологій публічного менеджменту. На сьогоднішній день головна функція державного управління – надавати якісні та своєчасні адміністративні послуги – в Україні виконується неефективно. Багато в чому негативне ставлення суспільства до деяких рішень, вироблених українським урядом, пов'язані з недооцінкою останнім ролі державного маркетингу як важливої складової державного управління.

**Ступінь розробленості проблематики.** Сьогодні тематика розвитку державного маркетингу в Україні знаходиться осторонь кардинальної магістралі наукових досліджень у галузі маркетингу, державного управління, менеджменту. Серед найбільш значимих наукових праць можна назвати роботи Є. В. Ромата, К. М. Романенка, І. В. Чаплай. Водночас, враховуючи невелику кількість наукових досліджень у цій сфері, подальше проведення наукових розвідок вважаємо напрочуд важливим і актуальним.

**Метою публікації** є визначення основних положень поєднання теорії та практики маркетингу та державного управління.

**Виклад основного змісту.** Історично державний маркетинг формувався на фундаменті нових течій у системі менеджменту та управління. У 80-х рр. минулого століття у відповідь на численні кризові явища та грубі прорахунки, що були допущені в системі державного управління, виникли численні нові підходи та теорії, зокрема теорії «соціальної справедливості», «організаційного розвитку», «суспільно-політичних мереж», модель «публічного менеджеризму» та ін. Особливе місце серед них посів публічний менеджеризм, який дав поштовх розвитку «нового публічного менеджменту» (далі – НПМ).

Теорія НПМ передбачає зокрема, що немає істотної різниці між управлінням публічним і приватним сектором. Її прихильниками обґрунтовується необхідність переходу від оцінки ефективності *процесу* управління до оцінки ефективності *результату* управління, тобто до співставлення витрат і прибутків; відповідно, змінюється і система контролю, звітності та моніторингу. Підкреслюється, що великі бюрократичні структури перетворюються в напівавтономні агентства, які відрізняються високим рівнем рухомості, конкурентністю та схильністю приймати ризикові рішення; одночасно комерційні функції відділяються від некомерційних, а політико-консультативні функції – від функцій надання послуг і регуляторних. Обґрунтовується, що в системі державного управління мають визначатися варіанти залучення структур приватного бізнесу, впроваджується конкурентне постачання та контрактні системи. Окреслюється необхідність використання таких процедур менеджменту, які стосуються короткострокових трудових угод, розбудови стратегічного планування, розробки корпоративних планів, угод про ефективність діяльності, введення системи оплати за якість, розвитку нових менеджерських інформаційних систем. Посилюється

потреба у впровадженні практики формування позитивного іміджу. Приділяється значна увага грошовим відносинам, натомість роль етичних відносин і статусних цінностей послаблюється. Нарешті, змінюється ставлення до споживача публічних послуг, за яким він трактується як набувач послуг з усіма особливостями побудови відносин «споживач послуг-надавач послуг» [3, с. 217-218]. Отже, основний акцент під час практичної реалізації цього підходу робиться на якісному вдосконаленні бізнес-процесів, співставленні вигід і витрат, отриманні реального, вимірюваного ефекту, задоволенні споживача як ціль управління.

Зазначимо, що цей підхід реалізовано в низці країн як в окремих міністерствах і владних структурах, так і в системі державного управління загалом. У таких країнах, як Велика Британія, Нова Зеландія, Австралія, досягнуто вагомих результатів. Успішна реалізація НПМ супроводжується розробленням і застосуванням підходів та інструментарію державного маркетингу.

Як сказано в одній із небагатьох праць, присвячених державному маркетингу, «міждисциплінарний базис державного маркетингу складають передусім теорії економічних основ соціального маркетингу, маркетингу послуг, некомерційного маркетингу, територіального маркетингу, а також інноваційні концепції державного регулювання в умовах ринкового суспільства (концепції реінженірингу, державно-адміністративних послуг, зростання регулюючих функцій держави)» [1]. Складовими державного маркетингу є муніципальний маркетинг, інформаційний маркетинг, маркетинг інновацій, причинно-залежний маркетинг та інші його різновиди. Зазначимо, що переважна більшість науковців зазначають особливу складність і комплексність розгляду фундаментальних положень маркетингу в контексті досліджень соціального маркетингу та його різновиду – державного [2].

Серед основних положень маркетингу, які є важливими для впровадження в теорію та практику державного управління, зазначимо:

- орієнтацію на споживача;
- застосування концепції соціально-етичного маркетингу;
- використання інструментів маркетингу-мікс як у класичній інтерпретації 4Р (продукт, ціна, місце, система просування), так і в розширенні 7Р (додатково – люди, процеси, матеріальні свідчення);
- використання прийомів і підходів маркетингу партнерських відносин;
- організація PR-кампаній і активне використання технології формування позитивного іміджу;
- розвиток соціальної реклами.

У рамках впровадження маркетингових підходів до надання адміністративних послуг слід:

- активно впроваджувати стандарти якості надання адміністративних послуг споживачам, консультування та реалізацію специфічних продуктів державного управління;
- проводити дослідження ринку державних послуг, зробити його сегментацію та розробити стратегії позиціонування для кожного органу влади, територіальних формувань;
- на перманентній основі підтримувати зворотний зв'язок із населенням і юридичними особами, вивчати їх потреби та впливати на їх формування;
- апробувати різні методи ціноутворення на адміністративні послуги та товари;
- активно використовувати Інтернет-комунікації та інтегровані маркетингові комунікації;
- розширити можливості застосування технологій маркетингу партнерських зв'язків;
- враховувати можливості маркетингу під час активізації процесів децентралізації надання адміністративних послуг.

Зазначимо, що в Україні деякі заходи із зазначеного переліку вже здійснюються. Йдеться, зокрема, про зустрічі Прем'єр-міністра з населенням із використанням каналів телебачення; застосування передових інструментів іміджології під час організації виборчих процесів. Що стосується інших напрямів, то вони або не використовуються загалом, або мають характер «точкових» впливів. Насамперед, немає системного підходу до формування державного маркетингу в тісному зв'язку з державним менеджментом.

Нами виділено кілька ключових факторів і причин, які перешкоджають розвитку державного маркетингу в Україні.

По-перше, у системі державного управління не сформовано уявлення про кваліфікованого, вимогливого споживача, який знає свої права та може грамотно їх відстоювати. Натомість у величезній кількості випадків споживача адміністративних послуг розглядають як просія, людину залежну та безправну.

По-друге, викривлене відтворення робочої сили, її здешевлення, наявність величезної армії незайнятого суспільно корисною працею населення приводить до формуванні режиму економії як у державному секторі, так і в решті економіки. Наслідком є те, що формування вибагливих потреб як рушійний фактор маркетингової орієнтації на отримання адміністративних послуг високої якості не спрацьовує. Натомість, маркетинговий підхід передбачає, що органи державної влади у своїй діяльності мають бути спрямовані не тільки на задоволення потреб споживачів, а й на врахування динаміки їх розвитку, формування їх нових якостей. Спотворюється саме поняття кваліфікованого, вимогливого споживача державних послуг. Неможливо розвивати маркетинговий підхід без наявності платоспроможного попиту на державні продукти, на їх еволюцію, а також без фінансування змін самого суб'єкту державного управління.

По-третє, маркетинг орієнтований на збільшення видатків (за рахунок витрат на дослідження ринку, рекламу, стимулювання збуту, проведення іміджевих кампаній тощо), а сучасна українська державна політика – на зменшення витрат, особливо в державному секторі. По суті, в державному управлінні переважають тенденції до орієнтації на виробничу концепцію маркетингу, яка передбачає випуск доступного продукту, але в разі масового збіднення населення, банкрутстві підприємців та зростанні боргових зобов'язань держави і вона не спрацює.

По-четверте, в Україні в умовах процвітання корупції та непотизму створюється позаконкурентний механізм як у так званій ринковій економіці, так і на «ринку» державних послуг. Боротьба за ринкові ніші приймає форму «конкуренції хабарів». Відбулося настільки щільне зрощення державного та бізнесового секторів, що влада та підприємництва ділять один «Олімп», нав'язуючи зубожілому народу свою політику розподілу благ. Отже, викривлюється ринкові принципи конкуренції, знижується мотивація до ведення бізнесу, а відтак – підривається сама основа маркетингового підходу. Що стосується «керованої конкуренції» між приватними та державними постачальниками товарів і послуг, у тому числі, соціального значення, зокрема через механізм державної закупівлі товарів і послуг, проведення тендерних процедур, розвиток державно-приватного партнерства, то він лише формується.

По-п'яте, успішне використання технології та інструментів маркетингу партнерських відносин можливе за умов, що відносини між державою та суспільством мають будуватися на рівноправних і щирих засадах, із повною прозорістю дій влади та викликану цим довірою з боку споживачів державних послуг. На жаль, це не відображає сьогоденні реалії.

**Висновки.** Рівень надання адміністративних послуг є в Україні достатньо низьким, а орієнтація на споживача як основоположному принципі маркетингу має місце лише в обмеженому числі державних інституцій. Імідж державних інститутів потребує значної роботи для його формування, підтримки та розвитку. Значною мірою низька оцінка якості державного управління з боку населення та юридичних осіб пов'язана із недостатнім розвитком державного маркетингу в Україні, що потребує глибокого переосмислення та доопрацювання науковцями і практиками передумов і технологій формування маркетингового підходу в державному управлінні, розвитку його інструментарію.

#### Література:

1. Романенко К. М. Концептуальні засади дослідження маркетингових механізмів у державному управлінні [Електронний ресурс] / К. М. Романенко // Державне будівництво. – 2009. – № 2. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2009\\_2\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_2_48). – Заголовок з екрану.
2. Andreasen Alan R. Rethinking the Relationship Between Social/ Nonprofit Marketing and Commercial Marketing [Text] / Alan R. Andreasen // Journal of Public Policy & Marketing. – Spring 2012. – Vol.31. – No.1. – P. 36-41.
3. Государственная политика и управление [Текст] : учебник: в 2 ч. / [Л. В. Сморгун, А. П. Альгин, И. Н. Барыгин и др.]; под ред. Л. В. Сморгун. – Ч. 1 : Концепции и проблемы государственной политики и управления. – М. : РОССПЭН, 2006. – 381 с.
4. Іваницька О. М. Державний маркетинг : складні кроки становлення в Україні [Текст] / О. М. Іваницька // Ukraine-EU. Modern Technology, Business and Law : collection of international scientific papers: in 2 parts. Part 2. Societal Challenges. Innovation of Social Work, Philosophy, Psychology, Sociology. Environmental Protection. Management and Public Administration. Innovation in Education. Current Issues in the Reformation of the Higher Education System in the Aspect of Ukrainian Euro integration. Current Issues of Legal Science and Practice. – Chernihiv : CNUT, 2016. – 382 p. – P. 142-144.